



**KULTŪROS PAVELDO DEPARTAMENTO  
PRIE KULTŪROS MINISTERIJOS  
DIREKTORIUS**

**ĮSAKYMAS  
DĖL KLIENTŲ APTARNAVIMO KULTŪROS PAVELDO DEPARTAMENTE PRIE  
KULTŪROS MINISTERIJOS STANDARTO PATVIRTINIMO**

2020 m. .... d. Nr. ....  
Vilnius

Siekdamas užtikrinti ir gerinti Kultūros paveldo departamento prie Kultūros ministerijos teikiamų paslaugų kokybę, vadovaudamasis Kultūros paveldo departamento prie Kultūros ministerijos nuostatų, patvirtintų Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2005 m. balandžio 1 d. įsakymu Nr. ĮV-116 „Dėl Kultūros paveldo departamento prie Kultūros ministerijos nuostatų patvirtinimo“, 17.4 punktu:

1. T v i r t i n u Klientų aptarnavimo Kultūros paveldo departamente prie Kultūros ministerijos standartą (toliau – Standartas, pridedama);

2. P a v e d u Teisės ir personalo skyriaus patarėjai Jūratei Šakienei organizuoti:

2.1. Kultūros paveldo departamento prie Kultūros ministerijos (toliau – Departamentas) valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis (toliau – darbuotojai) supažindinimą su Standartu ir jo paskelbimą Departamento interneto svetainėje;

2.2. darbuotojų, tiesiogiai aptarnaujančių klientus, mokymus, kaip efektyviau taikyti Standartą.

Direktorius

Vidmantas Bezaras

Parengė,  
R. Šimkūnaitė

PATVIRTINTA  
Kultūros paveldo departamento  
prie Kultūros ministerijos  
direktorius 2020 m.  
įsakymu Nr.

d.

**KLIENTŲ APTARNAVIMO  
KULTŪROS PAVELDO DEPARTAMENTE  
PRIE KULTŪROS MINISTERIJOS  
STANDARTAS**

# Turinys

<b>ĮVADAS</b> .....	2
<b>1. PAGRINDINIAI APTARNAVIMO PRINCIPAI</b> .....	3
<b>2. APLINKA IR SĄLYGOS KOKYBIŠKAM APTARNAVIMUI</b> .....	4
<b>2.1. Aptarnavimo aplinka ir darbo vieta</b> .....	4
<b>2.2. Darbuotojo išvaizda ir apranga</b> .....	4
<b>2.3. Informacijos konfidencialumas</b> .....	5
<b>2.4. Racionaliai naudojamas laikas</b> .....	5
<b>2.5. Departamento interneto svetainė</b> .....	5
<b>3. KOKYBIŠKAS ELGESYS TIESIOGIAI APTARNAUJANT KLIENTUS</b> .....	6
<b>3.1. Pokalbio pradžia, pasisveikinimas</b> .....	6
<b>3.2. Kliento poreikių išsiaiškinimas</b> .....	6
<b>3.3. Informacijos teikimas, konsultavimas</b> .....	7
<b>3.4. Papildomos aktualios informacijos pateikimas</b> .....	8
<b>3.5. Pokalbio pabaiga</b> .....	8
<b>3.6. Aptarnavimo prioritetai, eilių valdymas</b> .....	8
<b>3.7. Klientų su negalia aptarnavimas</b> .....	8
<b>3.8. Elgesys suklydus</b> .....	10
<b>4. BENDRAVIMAS SU KLIENTU DIRBANT NUOTOLINIU BŪDU</b> .....	10
<b>4.1. Klientų aptarnavimas telefonu (taikoma skambinant ir kitomis elektroninių ryšių priemonėmis)</b> .....	10
<b>4.2. Klientų aptarnavimas, atsakant į elektroninius laiškus</b> .....	13
<b>4.3. Bendravimas su klientais Departamento socialinio tinklo paskyroje</b> .....	15
<b>5. SUDĖTINGŲ APTARNAVIMO SITUACIJŲ VALDYMAS</b> .....	15
<b>5.1. Elgesys esant techniniams gedimams</b> .....	15
<b>5.2. Pretenzijos bei skundai</b> .....	15
<b>5.3. Konfliktinių ir sudėtingų situacijų valdymas</b> .....	16
<b>6. DEPARTAMENTO ĮVAIZDŽIO KŪRIMAS IR BENDRAVIMAS SU ŽINIASKLAIDA</b> .....	17
<b>Priedas Nr. 1. Klientų aptarnavimo telefonu rekomendacijos</b> .....	19
<b>Priedas Nr. 2. Klientų aptarnavimo raštu rekomendacijos</b> .....	19
<b>Priedas Nr. 3. Konfliktinių situacijų valdymo rekomendacijos</b> .....	23
<b>Priedas Nr. 4. Patarimai emocijų ir streso valdymui</b> .....	26

## ĮVADAS

Šiuo Klientų aptarnavimo Kultūros paveldo departamente prie Kultūros ministerijos standartu (toliau – Standartas) siekiama padėti Kultūros paveldo departamento prie Kultūros ministerijos (toliau – Departamentas) valstybės tarnautojams ir darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartis (toliau – Darbuotojas), siekti klientų aptarnavimo kokybės ir formuoti pozityvų Departamento įvaizdį. Standarte pateikiami Darbuotojų elgesio principai, normos ir praktika bendraujant su klientais bei atitinkamų aptarnavimo sąlygų reikalavimai, kurių privalo laikytis kiekvienas klientą aptarnaujantis Darbuotojas. Netiesiogiai klientus aptarnaujantys Darbuotojai pasirūpina, kad būtų vykdomi klientui duoti pažadai – užtikrina tiesiogiai klientus aptarnaujančių Darbuotojų veiklą, teikdami būtiną informaciją, priemones ir veikiančias informacines sistemas.

Standartas grindžiamas Departamento teigiamu požiūriu į klientą, kuris užtikrina klientų pasitenkinimą ir sukuria bendradarbiauti skatinančią malonią darbo aplinką.

Standartas tarnauja tiek klientams, tiek Darbuotojams: (i) klientams padeda žinoti, kad jie gauna į klientus orientuotas, profesionalias paslaugas; Darbuotojas brangina jo laiką; Darbuotojais galima pasitikėti sprendžiant aktualius klausimus; (ii) Darbuotojams standartas padeda aiškiai suprasti, ko tikisi klientas ir ko reikalauja darbdavys; žinoti, kokios nuostatos ir veiksmai padeda klientui ir Departamentui pasiekti geriausius rezultatus; žinoti, kaip elgtis įvairiomis aplinkybėmis, sumažinti galimą įtampą bei išvengti klaidų.

Standartas taikomas įprastomis Departamento veiklos sąlygomis. Esant nepaprastos situacijos sąlygoms, kada būtina užtikrinti Departamento veiklos tęstinumą, šis Standartas taikomas tik tiek, kiek neprieštarauja Departamento veiklos tęstinumą reglamentuojantiems dokumentams (pavyzdžiui, ekstremaliosios situacijos ar nepaprastosios padėties laikotarpiu gali būti taikomos Standarto dalys susijusios su darbu nuotolinėmis darbo priemonėmis).

Standartas parengtas vadovaujantis Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 22 d. nutarimu „Dėl Prašymų ir skundų nagrinėjimo ir asmenų patarnavimo viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“, kitais Lietuvos Respublikos teisės aktais ir Vidaus reikalų ministerijos parengta studija „Pavyzdinis klientų aptarnavimo viešojo sektoriaus įstaigose standartas“.

Už Standarto tinkamą vykdymą asmeniškai atsako Darbuotojai. Standarto įgyvendinimą organizuoja ir kontroliuoja Departamento už personalo administravimą atsakingas valstybės tarnautojas.

Standarte vartojamos pagrindinės sąvokos:

**Klientas** – asmuo, kuris kreipiasi į Departamentą. Klientu gali būti tiek fizinis, tiek juridinis asmuo.

**Klientų aptarnavimas** – Darbuotojo veiksmai, apimantys dokumentų, kuriais patvirtintas tam tikras juridinis faktas, išdavimą klientams, klientų konsultavimą ir kitų Departamento teikiamų paslaugų teikimo procedūras.

**Klientų aptarnavimo padaliniai** – Departamento centriniai ir teritoriniai skyriai, kuriuose aptarnaujami (priimami) į Departamentą besikreipiantys klientai.

**Konfidenciali informacija** – tai informacija, susijusi su asmens duomenimis ir kurios platinimas reglamentuojamas teisės aktais ir (ar) Departamento vidaus taisyklėmis ir kurios atskleidimas gali pakenkti Departamento ar kitų asmenų interesams. Konfidenciali informacija taip pat apima valstybės paslaptį sudarančią informaciją.

Standartą sudaro pagrindinės dalys apibrėžiančios kliento aptarnavimo pagrindines veiklas ir priedai, kuriuose išsamiau pateikiamos elgesio rekomendacijos – šablonai, padedantys Darbuotojui lengviau taikyti šio Standarto nuostatas.

## 1. PAGRINDINIAI APTARNAVIMO PRINCIPAI

Departamento klientų kokybiškas aptarnavimas pagrįstas principais, kuriuos privalo taikyti visi Darbuotojai savo veikloje:

- **Orientacija į Klientą ir profesionalus elgesys.** Svarbus kiekvienas Departamento Klientas, dėl jų dirbame. Profesionalumą Darbuotojai demonstruoja kompetentingai atlikdami užduotis ir pozityviai žvelgdami į iškytančius iššūkius bei problemas. Labai vertinamas kliento grįžtamasis ryšys, nes jis leidžia tobulėti.

- **Pagarba ir bendradarbiavimas.** Visi klientai ir bendradarbiai nusipelno tokio pat pagarbaus ir mandagaus elgesio, Darbuotojai turi siekti padėti kiekvienam, besikreipiančiam į Departamentą. Siekiant kokybiško klientų aptarnavimo, kolegos turi veikti išvien. Tik bendradarbiaujant su klientu ir su kolegomis galima aptarnauti kokybiškai.

- **Reprezentuojanti išvaizda ir elgesys.** Klientams Darbuotojai ir Departamentas yra vienas ir tas pats. Darbuotojai privalo atrodyti dalykiškai, nes tai atspindi požiūrį tiek į Departamentą, kurioje dirbama, tiek į besikreipiantį klientą. Aptarnaudami visą dėmesį Darbuotojas turi skirti klientui, būti atidus kliento poreikiams.

- **Įsipareigojimų vykdymas ir atsakomybė.** Pelnyti klientų pasitikėjimą galime tik atsakingai priimdami atsakomybę už savo įsipareigojimus ir atsakingą jų vykdymą.

- **Iniciatyvumas ir tobulėjimas.** Darbuotojai siekia nuolat tobulėti, ieškoti efektyvesnio būdo (tausojant visų išteklius) aptarnauti klientą, siūlyti novatoriškus sprendimus Departamento veiklos kokybės gerinimui.

- **Konfidencialumas.** Klientą identifikuojanti informacija, naudojama aptarnavime turi būti apsaugota (nebent įstatymai numato kitaip).

## **2. APLINKA IR SĄLYGOS KOKYBIŠKAM APTARNAVIMUI**

### **2.1. Aptarnavimo aplinka ir darbo vieta**

- Darbuotojas papildomai rūpinasi Departamento aplinka ir jaučiasi už ją atsakingas (stebi ir, jei reikia, imasi priemonių), nežiūrint to, kad šias pareigas vykdo paskirtieji, dažnai tiesiogiai su aptarnavimu ir jo kokybe nesusiję asmenys.

- Darbuotojas pasirūpina, jog iškabos ar informacija skelbimų lentoje yra aiški, tvarkinga, atnaujinta ir teikianti tikslią informaciją.

- Darbuotojas įsitikina, kad Departamento pastate yra aiškios nuorodos į klientų aptarnavimo vietas, o laukiamajame, jei klientui tenka laukti eilėje yra paruoštos tvarkingos sėdimos vietos.

- Jeigu Departamente yra pateikiami dokumentų pildymo pavyzdžiai (įskaitant el. būdu), Darbuotojas įsitikina, kad pavyzdžiai yra klientams prieinamose vietose, o reikalui esant, klientas turi galimybę prisėsti ir pasižymėti informaciją arba užpildyti dokumentų formas.

- Darbuotojas stengiasi, kad būtų palaikoma bendrųjų patalpų švara ir tvarka, o pamatę netvarką ar sugadintą inventorių, apie tai informuoja atsakingus asmenis.

- Tiesioginio kliento aptarnavimo metu ant aptarnavimui naudojamo stalo neturi būti jokių pašalinių, su darbu tiesiogiai nesusijusių priemonių (pavyzdžiui, maisto produktų, gėrimų, pirkinų krepšių ar kitų asmeninių krepšių, išskyrus puodelį ir (arba) stiklinę, vandens buteliuką).

- Darbo vieta turi būti švari ir tvarkinga, užtikrinama tinkama temperatūra joje.

- Darbo vietoje, skirtoje aptarnauti klientus, turi būti patogi ir tvarkinga vieta klientui prisėsti, išlaikytas atstumas nuo kitų lankytojų ir Darbuotojų, kad būtų užtikrinama galimybė kalbėtis kitiems negirdint asmeniniais klientų kreipimosi klausimais ir pašaliniams asmenims neatskleidžiant konfidencialios informacijos.

### **2.2. Darbuotojo išvaizda ir apranga**

- Darbuotojai turi dėvėti dalykišką aprangą ir atrodyti tvarkingai.

- Rekomenduojami klasikinis kostiumas su kelnėmis, sijonu arba dalykinio stiliaus suknele išskyrus Darbuotojus vykstančius į objektą.

- Aptarnaujant klientus tiesiogiai, darbo vietoje nerekomenduojama vilkėti sportinę, poilsui skirtą aprangą bei avėti sportinius ar įspiriamus batus.

- Netoleruoti nei prakaito, intensyvūs kvapai, cigarečių ir panašūs kvapai.

- Dieną, kai Darbuotojai neaptarnauja klientų, pavyzdžiui, penktadienį, galima dėvėti tvarkingą laisvalaikio stiliaus aprangą (pavyzdžiui: kelnes, džinsines kelnes ar sijoną, kartu vilkinti derantį megztinį, marškinius ar švarką).

- Klientus aptarnaujančiam Darbuotojui rekomenduojama būti pasikabinus, prisisegus arba ant darbo stalo pasistačius nustatytos formos identifikavimo kortelę, atitinkančią Departamento reikalavimus.

### **2.3. Informacijos konfidencialumas**

- Darbuotojas privalo užtikrinti, kad darbo vietoje (pavyzdžiui: dokumentuose ant darbo stalo ar kompiuterio ekrane) klientas nematytų jokios konfidencialios informacijos.

- Palikdamas savo darbo vietą, Darbuotojas privalo savo kompiuterį užrakinti, spaudus griežtos atskaitomybės blankus ar kitus su klientais susijusius dokumentus padėti į saugią vietą, kur negalėtų pasiekti pašaliniai asmenys.

- Konfidencialia informacija privalo būti dalinamasi tik su klientais, kurie turi teisę ją žinoti ir įsitikinus, kad jos nesužinos pašaliniai asmenys.

### **2.4. Racionaliai naudojamas laikas**

- Darbuotojas darbo vietoje privalo būti pasirengęs priimti klientą tiksliai nustatytu darbo pradžios laiku.

- Pietų pertraukos metu Darbuotojas darbo vietą palieka ir į ją grįžti turi nustatytu laiku.

- Klientui paskambinus prieš pat pietų pertrauką ar darbo dienos pabaigą, Darbuotojas privalo išsiaiškinti kliento kreipimosi tikslą, skubą ir aktualumą, ir, įvertinus šias aplinkybes, nuspręsti aptarnauti klientą arba paprašyti jo kreiptis atitinkamai po pietų pertraukos arba kitą darbo dieną jam patogiu Departamento darbo metu.

### **2.5. Departamento interneto svetainė**

- Kiekvienas Darbuotojas papildomai rūpinasi Departamento interneto svetaine ir jaučiasi už ją atsakingas, nežiūrint to, kad šias pareigas vykdo paskirtieji, dažnai tiesiogiai su aptarnavimu ir jo kokybe nesusiję asmenys.

- Darbuotojas pasirūpina, jog Departamento interneto svetainėje yra aiški, tvarkinga, atnaujinta ir tiksli informacija.

- Darbuotojas, pamatęs Departamento svetainėje netikslią informaciją ar identifikavęs kitus trūkumus, arba tikslingas tobulinimo galimybes, apie tai informuoja atsakingus asmenis.

### 3. KOKYBIŠKAS ELGESYS TIESIOGIAI APTARNAUJANT KLIENTUS

Klientų aptarnavimo **procesas turi būti nuoseklus**, apima penkis etapus:

- 1) asmeninio ryšio su klientu kūrimas – pokalbio pradžia, pasisveikinimas;
- 2) kliento poreikių išsiaiškinimas;
- 3) informacijos teikimas, konsultavimas (kliento poreikius atitinkančios informacijos ar sprendimų pateikimas);
- 4) papildomos aktualios informacijos pateikimas (tai dienai aktualios informacijos perteikimas, papildomų paslaugų siūlymas pagal kliento poreikį);
- 5) pokalbio pabaiga, atsisveikinimas.

#### 3.1. Pokalbio pradžia, pasisveikinimas

- Darbuotojas klientą turi pasitikti žvilgsniu, stengtis pasisveikinti pirmas, o jeigu pirmasis pasisveikino klientas – Darbuotojas turi atsakyti į kliento pasisveikinimą. Bendrauti turi ramiai ir pagarbiai, pozityviai nusiteikęs.

- Klientai su mažamečiais vaikais ir besilaukiančios moterys, esant galimybei, aptarnaujami be eilės. Jeigu klientas atėjo su mažamečiu vaiku – pasiūlyti (esant galimybėms) vaikui veiklos, pavyzdžiui – paspalvinti piešinį.

#### 3.2. Kliento poreikių išsiaiškinimas

- Darbuotojas turi ne tik išgirsti kliento kreipimosi tikslus, bet ir išsiaiškinti ne visuomet aiškiai išsakomas kreipimosi priežastis, leidžiančias geriau nustatyti, kokia informacija ar paslauga klientui reikalinga ir kokybiškai ją suteikti. Jeigu klientas domisi ne bendra informacija, o klausia asmeninės informacijos – Darbuotojas privalo, Departamento nustatytu asmens tapatybės saugumo užtikrinimo lygiu, identifikuoti asmenį.

- Darbuotojas į klientą turi kreiptis pagarbiai, vartoti teigiamus žodžius, išlaikyti pozityvų ir neutralų bendravimo toną.

- Darbuotojas, siekdamas išsiaiškinti kliento poreikius, turi:

- 1) atidžiai išklausyti klientą, parodyti dėmesį veidu ir kūnu (pavyzdžiui, linktelėjimu);
- 2) prireikus paprašyti patikslinti kreipimosi esmę; papildomus, patikslinančius klausimus užduoti nepertraukiant kliento;

- 3) klientui pateikus daug įvairios informacijos, neaiškiai suformulavus klausimus ar problemą, pasitikrinti bendrą supratimą, apibendrinant pateiktą informaciją ir gauti pritarimą, kad Klientas suprastas teisingai.



- Jeigu Darbuotojas nustato, kad Departamentas nekompetentingas išspręsti kliento klausimą, Darbuotojas turi nurodyti institucijos į kurią klientas turėtų kreiptis duomenis (pagal situaciją reiktų nurodyti šiuos kontaktinius duomenis: Departamento pilną pavadinimą, adresą, bendrą telefono numerį, el. pašta), tačiau esant kliento pageidavimui, Darbuotojas privalo prašymą (skundą) priimti.

### **3.3. Informacijos teikimas, konsultavimas**

- Darbuotojas informaciją teikia ar konsultuoja tik gerai išsiaiškinęs kliento kreipimosi priežastį.

- Darbuotojas informaciją teikia dalimis, išskirdamas svarbiausius dalykus, nuolat stebi, ar klientas supranta jam teikiamą informaciją, informacijos teikimo būdas gali būti keičiamas atsižvelgiant į kliento poreikius.

- Darbuotojas, komunikuoja aiškiai, konkrečiai, tiksliai perteikia reikalo esmę. Informacija klientui turi būti pateikiama taip, kad jos nebūtų galima interpretuoti dviprasmiškai.

- Konsultuodamas klientą, Darbuotojas turi:

- 1) priimti prašymus, skundus ir kitus dokumentus. Priimant prašymą, Darbuotojas turi patikrinti, ar pateikti visi dokumentai, kurių reikės sprendimui priimti, prireikus – paprašyti klientą pateikti informaciją ir dokumentus, kurių Departamentas pati gauti negali;

- 2) konsultuoti klientą Departamento veiklos klausimais, glaustai pateikiant esminę informaciją apie galimus sprendimus, kurie gali patenkinti kliento poreikius;

- 3) atsakyti į kliento klausimus;

- 4) klientui išsakyti abejones ar pateikus klaidingą nuomonę apie Departamento teikiamas paslaugas, vykdomas procedūras, turi suteikti teisingą informaciją, paneigiančią kliento abejones.

- Esant poreikiui, rekomenduojama Darbuotojui savo iniciatyva pateikti klientui informaciją apie įstatymų ar kitų teisės aktų pasikeitimus, susijusius su klientui aktualiu klausimu.

- Jei Kliento klausimo sprendimas reikalauja papildomų kliento veiksmų, Darbuotojas turi informuoti, kokius veiksmus klientas turi atlikti.

- Aptarnaudamas klientus, Darbuotojas turi vadovautis „vieno langelio“ principu. Jei Darbuotojas neturi kompetencijos ar įgaliojimų išspręsti Kliento klausimo vietoje, esant galimybei, iškviečiamas tokias kompetencijas ar įgaliojimus turintis Darbuotojas arba sudaroma galimybė išdėstyti reikalo esmę raštu.

- Darbuotojas turi pasitikslinti ar klientas gavo atsakymą į savo klausimus ir ar pateiktą informaciją suprato.

- Būtina užtikrinti, kad klientas gautų reikiamą informaciją, todėl, esant būtinybei, klientas gali būti aptarnautas per vertėją. Tokiu atveju klientas turi pasirūpinti vertėjo dalyvavimu (nebent specialistas supranta ir gali aptarnauti klientą norima kalba), o susitikimo laikas gali būti suderinamas iš anksto.

### **3.4. Papildomos aktualios informacijos pateikimas**

- Aptarnavęs klientą, Darbuotojas turi informuoti apie aktualias Departamento teikiamas paslaugas, kitus būdus gauti asmeninę informaciją ir (arba) pasiūlyti informacinę medžiagą (lankstinukas, skrajutė, informacija el. būdu ar kt.). Departamento vadovybė nustato prioritetus, kokią aktualią informaciją Darbuotojai turi pateikti klientams, keisti informaciją ir jos periodiškumą.

### **3.5. Pokalbio pabaiga**

- Atsisveikindamas su klientu, Darbuotojas turi:

- 1) pasiteirauti kokių klientas turi papildomų klausimų;
- 2) padėkoti (jei tinka situacijai);
- 3) mandagiai atsisveikinti;
- 4) neskubinti kliento – leisti jam ramiai susidėti daiktus, dokumentus.

### **3.6. Aptarnavimo prioritetai, eilių valdymas**

- Aptarnavimo metu prioritetas skiriamas tiesioginiam aptarnavimui prieš aptarnavimą kitais kanalais. Jei suskamba telefonas ar kita elektroninių ryšių priemonė, ateina žinutė ar laiškas, nepertraukiamas tiesioginis aptarnavimas. Jei skambančiu telefonu (ar kita elektroninių ryšių priemone) niekas kitas atsiliepti negali ir nėra įdiegtos automatinio sekretoriaus programėlės, tuomet Darbuotojas tiesioginio aptarnavimo metu, atsiprašęs kliento, atsiliepia telefonu (ar kita elektroninių ryšių priemone), susitaria dėl pokalbio perkėlimo paaiškinęs, kad šiuo metu užimtas, ir grįžta prie tiesioginio aptarnavimo.

- Darbuotojas nutraukia tiesioginius ir kitus pokalbius su kolegomis, vadovais, kitais asmenimis iš karto, atėjus klientui.

- Darbuotojas, aptarnaudamas klientus ar būdamas klientų aptarnavimo vietoje nekalba telefonu (ar kita elektroninių ryšių priemone) asmeniniais reikalais.

### 3.7. Klientų su negalia aptarnavimas

- Darbuotojas, suteikdamas paslaugas klientams, turintiems negalią, bendrauja taip pat, kaip su visais klientais – pagarbiai, nedemonstruojant gailėsčio ar užuojautos.

- Darbuotojas suteikdamas paslaugą, kreipiasi ir kalba tiesiogiai ir su neįgaliuoju, ir su jį lydinčiais asmenimis.

- Darbuotojas pradžioje pokalbio (pasisveikinęs) trumpai ir aiškiai pasiteirauja ar klientui reikalinga pagalba (pavyzdžiui: patekti prie stalo, į kitą aukštą, pasiekti tam tikrus įrenginius) Departamente ir jei klientas jos paprašo – paklausia kaip ji turėtų būti suteikta. Jei klientas pagalbos atsisako, Darbuotojas nesiūlo pagalbos pakartotinai.

- Darbuotojas, aptarnaudamas klientą, judantį vežimėlio pagalba:

- 1) žinodamas, kad bendravimas užtruks ilgiau nei keletą minučių, atsisėda ant kėdės, kad galėtų būti viename akių lygyje su klientu. Nesant tokios galimybės – atsistoja atokiau, kad Klientui nereikėtų laikyti pakeltos galvos;

- 2) nestumia, neliečia, nesiremia ant vežimėlio neatsiklausęs kliento;

- 3) norėdamas pasisveikinti su kitu asmeniu, nesilenkia, netiesia rankos per klientą, sėdintį vežimėlyje;

- 4) jeigu klientui reikalinga pagalba, Darbuotojas paklausia kaip tai atlikti (pavyzdžiui: už kurios vežimėlio dalies galima paimti, kaip kilstelti – veidu ar nugara į priekį);

- 5) jei į Departamentą kreipėsi asmuo, lydintis neįgalųjį, kuris turi visus reikiamus dokumentus aptarnavimui, tačiau neįgalus klientas likęs už Departamento ribų (pavyzdžiui, laukia automobilyje), Darbuotojas, atlikęs visus reikiamus veiksmus aptarnavimui, jei reikalingas kliento parašas, kartu su lydinčiu asmeniu nueina iki kliento ir įteikia dokumentus pasirašyti.

- Darbuotojas, aptarnaudamas klientą, besinaudojantį ramentais ar kitomis pagalbinėmis judėjimo priemonėmis:

- 1) neima kliento už rankų (jos reikalingos pusiausvyrai išlaikyti);

- 2) prisitaiko prie kliento judėjimo tempo, lipant laiptais – lipa vienodu ritmu, neskubina kliento nei žodžiu nei kūno kalba.

- Darbuotojas aptarnaudamas klientą, turintį klausos sutrikimą:

- 1) išsiaiškina kaip klientui būtų patogiau bendrauti (gestų kalba, užrašant ar kalbant);

- 2) nenaudoja gestų kalbos, jei jos gerai nemoka;

- 3) aiškiai artikuliuoja žodžius, neužsidengia veido ir burnos (neprigirdintieji dažnai skaito burnos ir lūpų judesius), nešaukia (klausos aparatas gali iškraipyti garsus), žiūri tiesiai į klientą,

kalba trumpais, aiškiais sakiniais su pauzėmis tarp jų. Prieš pradėdant naują temą, išlaiko pakankamą pauzę, kuri padeda klientui susiorientuoti. Perdėtai negestikuliuoja;

4) nepertraukia kalbančio kliento, neužbaigia kliento pradėto sakinio, nespėlioja užstrigusių žodžių – pagarbiai laukia;

5) pokalbyje dalyvaujant keliems asmenims, kalba po vieną;

6) paprašo kliento pakartoti svarbią informaciją, tokiu būdu Darbuotojas užsitikrina, kad klientas išgirdo ir teisingai suprato;

7) klientui atvykus su vertėju, kalba ir kreipiasi į klausos negalią turintį klientą, pasiteirauti kur jis pageidauja, kad sėdėtų vertėjas.

- Darbuotojas suteikdamas paslaugą klientui, turinčiam regos negalią (aklumas arba stiprūs regos sutrikimai):

1) pirmas prisistato klientui (pavyzdžiui, „Laba diena, esu Vardenė (-is) Pavardenė (-is), <...> specialistas“);

2) kalba, žiūri ir kreipiasi į klientą, o ne į lydinčius asmenis;

3) apibūdina pokalbio erdvę (pavyzdžiui „Priešais Jus yra kėdė, o stalas – iš dešinės“);

4) nepalieka kliento vieno, iš anksto apie tai jam nepranešęs, supranta, kad klientui svarbi žodinė informacija;

5) palydėdamas trumpai apibūdina supančią erdvę (pavyzdžiui, „priėjome prie laiptų, dešinėje yra porankis“);

6) informuoja aiškiai žodžiu apie pokalbio ir (arba) paslaugos suteikimo pabaigą.

### **3.8. Elgesys suklydus**

- Pastebėjęs klaidą, Darbuotojas nedelsdamas turi imtis visų reikalingų priemonių klaidai ištaisyti. Prireikus, praneša klientui ir atsiprašo už savo ar kolegos padarytą klaidą bei informuoja, kaip ir per kurį laiką klaida bus ištaisyta.

- Jei apie padarytą klaidą informuoja klientas, Darbuotojas turi dėmesingai išklausyti, padėkoti už padarytą pastabą (pavyzdžiui: „Ačiū už pastabą“, „Gerai, kad pasakėte“), atsiprašyti kliento už padarytą klaidą (ne tik už savo, bet ir už kolegos), nedelsdamas imtis reikalingų priemonių klaidai ištaisyti. Jei klaida negali būti ištaisyta iš karto, Darbuotojas turi informuoti klientą, kokių bus imtasi priemonių klaidai ištaisyti ir per kiek laiko tai bus padaryta.

## **4. BENDRAVIMAS SU KLIENTU DIRBANT NUOTOLINIU BŪDU**

#### **4.1. Klientų aptarnavimas telefonu (taikoma skambinant ir kitomis elektroninių ryšių priemonėmis)**

- Pokalbis turėtų būti trumpas, dalykiškas ir malonus – šypsena ir teigiamas nusistatymas juntami balso intonacijoje.

- Departamento Darbuotojas, skambindamas klientui, turi:

- 1) prieš skambinant klientui apgalvoti pokalbio tikslą, susidaryti pokalbio planą ir pasiruošti visą reikalingą informaciją;

- 2) stengtis, kad skambučio garso signalas skambėtų ne per trumpai, bet ir ne per ilgai – jei klientas neatsiliepia po 5 laukimo signalų, skambutis nutraukiamas;

- 3) mandagiai pasisveikinti ir prisistatyti: aiškiai išstarti savo užimamas pareigas, vardą, pavardę ir Departamento pilną pavadinimą;

- 4) įsitikinti, kad kalbama su klientu, kuriam skambinama (jei pašnekovas neprisistato, įvardinamas jo vardas ir pavardė). Jeigu paskambinta klaidingam adresatui, būtina mandagiai atsiprašyti;

- 5) paklausti, ar klientui tuo metu patogiu kalbėti (pavyzdžiui, „Ar galite skirti keletą minučių pokalbiui?“). Jei klientas užsiėmęs, reikia paklausti, kada galima paskambinti (pavyzdžiui, „Atsiprašau, kada galėčiau paskambinti Jums dar kartą?“);

- 6) trumpai ir tiksliai pasakyti, kokių tikslu skambinama (jeigu klientas atsako, kad gali kalbėtis);

- 7) pokalbio pabaigoje apibendrinti priimtus susitarimus, suplanuotus veiksmus ar pan.;

- 8) padėkoti už skirtą laiką;

- 9) palinkėti geros dienos;

- 10) skambinti klientui tik Departamento darbo metu.

- 11) jeigu pokalbis dėl techninių priežasčių nutrūko, perskambinti turėtų pokalbio iniciatorius;

- 12) jei Darbuotojui, kalbant su klientu, suskamba asmeninis mobilus telefonas, Darbuotojas privalo nutildyti skambutį ir tęsti pokalbį.

- Pokalbio metu Darbuotojas turėtų vengti:

- 1) pokalbį pradėti žodžiais „Jus trukdo <...>“, „Kaip sekasi?“ ir pan.;

- 2) skambinti klientui kelis kartus iš eilės teiraujantis vis naujos informacijos arba tikslinant jo duomenis.

- Jei skambinantį klientą reikia sujungti su kitu Darbuotoju:

- 1) pirmiausia pasiteiraujama kliento sutikimo. Pasakomas padalinio pavadinimas, įvardinamas Darbuotojas, su kuriuo klientas kalbės toliau (pavyzdžiui, „Sujungsiu Jus su skyriaus

vedėja (-u) Vardene (-iu) Pavardene (-iu), direktorės pavaduotoja (-u) Vardene (-iu) Pavardene (-iu)“ ir pan.);

2) Darbuotojui, su kuriuo bus sujungtas klientas, esant techninėms galimybėms, perduodama, kokių klausimų kreipiamasi, pradėto pokalbio esmė, skambinančiojo vardas, pavardė, jei reikia, kiti reikalingi duomenys;

3) jei kito Darbuotojo, su kuriuo mėginama sujungti klientą tuo metu nėra, turi būti užrašomas skambinusio asmens vardas, pavardė, kontaktinis numeris, skambučio laikas, klausimo esmė ir pažadama klientui, jog kitas Darbuotojas jam paskambins. Grįžus Darbuotojui, su kuriuo buvo bandoma sujungti klientą, perduodama ši informacija;

4) Darbuotojas, kuriam skambutis peradresuotas, turi pasisveikinti su klientu vardu, prisistatyti, pasitikslinti kliento poreikį ir tęsti pokalbį (pavyzdžiui, „Laba diena. Esu <...> (pareigos, vardas). Mano kolegė minėjo, kad (perfrazuojama tai, kas buvo išgirsta). Kaip suprantu <...>?“).

- Asmeninio Darbuotojo telefono numerio be Darbuotojo sutikimo klientui teikti negalima.
- Jeigu skambina klientas:

1) Darbuotojas turi atsiliepti visą dieną Departamento darbo laiku;

2) Darbuotojas turi atsiliepti ne vėliau kaip prieš trečią skambutį (pageidautina), išskyrus Darbuotojus, kurie tuo metu aptarnauja klientą;

3) Darbuotojas turi prisistatyti skambinančiajam, pasakydamas Departamento pilną pavadinimą, savo pareigas ir pavardę;

4) į skambinančio pasisveikinimą atsakoma „Laba diena“, „Labas rytas“, „Labas vakaras“. Pasisveikinant draudžiama vartoti trumpinius, pavyzdžiui, vietoj „Laba diena“ vartoti „Laba“;

5) kalbėti reikia taisyklinga lietuvių kalba, įtikinamai, ramiai, vartoti mandagius kreipinius, pavyzdžiui: „Jūs“, galima „Gerbiamasis“, „Gerbiamoji“. Tęsiant pokalbį, Darbuotojas turi paklausti, kuo jis gali būti naudingas klientui, ar kitaip parodyti savo dėmesį (pavyzdžiui, „Kuo galėčiau būti naudingas?“, „Klausau Jūsų“, „Kuo galėčiau padėti?“). Darbuotojas turi būti mandagus, net ir tuo atveju, kai klientas kalba pakeltu tonu, leisti jam pasisakyti. Darbuotojas, aptarnaudamas klientą, turi atidžiai jį išklaudyti, prireikus paprašyti plačiau paaiškinti prašymą. Papildomų klausimų klientui galima užduoti tik tuomet, kai klientas baigia kalbėti ar padaro pauzę;

6) jei klientas daug kalbėdamas tolsta nuo sprendžiamo klausimo (padidintas asmenis kalbinis aktyvumas, noras pabendrauti ir išsiliesti, negebėjimas išlikti orientuotu į situaciją ir Darbuotoją, su kuriuo bendraujama) arba kartojasi dėstydamas tas pačias mintis ir toldamas nuo esmės (asmeninė mąstymo specifika, nesiorientavimas į pokalbio tikslus), taip pat tęsia pokalbį, užduodamas vis tuos pačius, jau atsakytus klausimus, sąmoningai siekdamas konfrontacijos,

darbuotojas turi priimti pokalbio valdymo iniciatyvą ir profesionaliai nutraukti kliento kalbėjimą, nesukeldamas jam diskomforto:

a) pozityviai interpretuodamas situaciją (pavyzdžiui: „teisingai Jūs pastebėjote“ arba „taip, girdžiu, kad Jūs suprantate reikalą“. Nenaudotinas negatyvaus interpretavimo variantas „Jūs kalbate ne ta tema“ arba „nutraukiu jus“, „patylėkite“, „Jūs kalbate ne į temą“);

b) perima pokalbio vedimą ir pokalbį veda link tikslo, sprendimo, paslaugos, užduodamas tinkamus klausimus, nukreipdamas temą tikslo kryptimi);

7) Darbuotojas turi aiškiai ir tiksliai atsakyti į kliento klausimus, prireikus laiko išsamiam atsakymui parengti, jei įmanoma, tiksliai nurodyti kito pokalbio laiką arba pasiūlyti perduoti atsakymą kita komunikacijos priemone. Jeigu Darbuotojas, aptarnaujantis klientus, nekompetentingas atsakyti į kliento pateiktą klausimą, jis turi rekomenduoti kompetentingo Departamento Darbuotojo, kuris galės klientui atsakyti, kontaktinį numerį ar su juo, esant galimybėms, sujungti;

8) jeigu kalbant reikia paprašyti, kad klientas palauktų (reikia laiko surasti informaciją ir panašiai), turi būti paklausama kliento, ar jis gali palaukti, ir glaustai paaiškinamos priežastys. Jei įmanoma, turi būti nurodoma, kiek maždaug reikės palaukti. Reikia sulaukti kliento atsakymo ir padėkoti, kad jis sutiko laukti;

9) bendraujant, pokalbiui su klientu būtina skirti visą dėmesį, stengtis, kad nebūtų jokių trukdžių:

9.1) nedirbti kompiuteriu, išskyrus atvejus, kai tai būtina teikiant paslaugą;

9.2) negalima šiurenti popieriaus, valgyti, klausytis įjungto radijo ar televizoriaus, čiaudėti ar kosėti į telefono ragelį (mikrofona);

9.3) bendravimo metu kalbėti nekeliant balsu, aiškiai ir raiškiai, vengti emocionalių žodžių, nevertoti žargono;

10) Darbuotojas turi įsitikinti, kad klientui buvo suteikta visa jį dominanti informacija. Baigiantis pokalbiui, rekomenduojama pasiteirauti, ar atsakyta į visus kliento klausimus;

11) atsisveikinant su klientu, Darbuotojas turi išlaikyti pozityvią balso intonaciją ir sulaukti, kol klientas pirmas užbaigs skambutį.

- Esant techninėms galimybėms:

1) paskutinę darbo dieną, prieš planuojamą nebuvimą darbe, Darbuotojas turi peradresuoti savo skambučius jį pavaduojančiam Darbuotojui;

2) Darbuotojas, kuris aptarnauja klientą priimamajame, neatsiliepdamas, skambutį peradresuoja tam kolegai, kuris tuo metu yra laisvas – pirmenybė teikiama klientui, atvykusiam į priimamąjį. Jeigu visi Darbuotojai aptarnauja klientus, turi būti išjungiamas skambančio telefono (ar kitos elektroninių ryšių priemonės) garsas;

3) jei skamba bendradarbio, kurio šiuo metu nėra darbo vietoje, darbo telefonas (ar kita elektroninių ryšių priemonė), Darbuotojas turi perimti skambutį arba atsiliepti jo telefonu (elektroninių ryšių priemone);

4) Klientui paskambinus į Departamentą nedarbo laiku, pagal galimybes turi būti įjungiamas įrašytas pranešimas: „Šiuo metu mes nedirbame, konsultacija telefonu teikiama darbo dienomis Departamento darbo laiku, kuri galite rasti interneto svetainėje [www.kpd.lt](http://www.kpd.lt)“.

#### **4.2. Klientų aptarnavimas, atsakant į elektroninius laiškus**

- Darbuotojas, rašydamas klientams elektroninius laiškus ar atsakydamas į klientų paklausimus, turi:

1) laiško ir (arba) atsakymo temai naudoti aiškią ir nesudėtingą temos eilutę, kuri tiksliai nurodo elektroninio laiško esmę;

2) rašyti taisyklinga lietuvių kalba, rašant visada laikytis bendrų struktūros ir turinio reikalavimų;

3) pasisveikinti ir kreiptis į klientą pagarbiais kreipiniais: „Laba diena, gerb. Vardeni Pavardeni“ arba „Laba diena, p. Vardeni Pavardeni“, „Sveiki, gerb. Vardeni“ arba „Sveiki, p. Vardeni“ ir panašiai. Po pasisveikinimo ar kreipinio dedamas kablelis arba šauktukas. Pasirinkus kablelį, pirmasis laiško žodis pradedamas mažąja raide;

4) rašyti dalykine kalba, trumpais sakiniais. Išlaikyti oficialų stilių, vengiant nereikalingų sakinių. Vengti specifinių terminų, dalykinio žargono, familiarumo (šypsėnėlių, mažybinių žodelių ir pan.);

5) rašyti tik tai, kas būtina, svarbu;

6) suskirstyti tekstą pastraipomis pagal prasmę. Rekomenduojama, kad vienoje eilutėje būtų ne daugiau nei 70 ženklų, o turinys tilptų į 12 eilučių; taip pat rekomenduojamas ne mažesnis negu 10 teksto šrifto dydis, naudojamas šriftas: „Times New Roman“ ar „Palemonas“.

7) rašyti naudojant didžiąsias ir mažąsias raides. Draudžiama rašyti vien didžiosiomis raidėmis. Norint pažymėti svarbesnes teksto dalis, galima naudoti paryškintąjį šriftą;

8) ruošiant atsakymus į bendro pobūdžio klientų paklausimus, naudoti Departamento duomenų bazėse pateiktą informaciją;

9) parašius laišką ir (arba) atsakymą, perskaityti, įsitikinti, kad laiškas ir (arba) atsakymas parašytas tinkamai, mandagiai atsisveikinti ir nurodyti savo rekvizitus, kurie turi atitikti Departamento patvirtintus reikalavimus.

- kliento elektroninio pašto adresą perduoti kitiems galima tik klientui sutikus. Jei laiško gavėjas pagal kompetenciją yra kita įstaiga, laiškas persiunčiamas tai įstaigai, kartu informuojamas ir laiško siuntėjas. Elektroninio pašto adresu kreipiamasi tik tuo atveju, jeigu šis adresas įgytas



tiesiai iš adresato arba yra viešai skelbiamas. Jeigu adresas įgytas iš trečiųjų asmenų, pirmose laiško eilutėse prisistatoma ir pranešama, iš kur sužinotas adresas.

- klientui asmens duomenys elektroniniu paštu neteikiami, išskyrus atvejus, kai pats klientas išreiškia sutikimą.
- Paskutinę dieną prieš planuojamą nebuvimą darbe (pavyzdžiui: atostogas, komandiruotes ir pan.) Darbuotojas turi nustatyti automatinį elektroninio pašto atsakymo šabloną, informuojantį, kiek laiko nebus darbe ir į ką klientas galėtų kreiptis darbo klausimais. Automatinio elektroninio pašto atsakymo šablono pavyzdys pateiktas šio Standarto priede Nr. 2.
- Darbuotojas, gavęs kitiems Departamento Darbuotojams skirtą kliento laišką, turi nedelsiant jį persiųsti adresatams ir informuoti klientą.

#### **4.3. Bendravimas su klientais Departamento socialinio tinklo paskyroje**

- Departamento socialinio tinklo paskyroje paprastai klientams teikiama bendrojo pobūdžio informacija, tačiau gali būti vykdomas ir platesnis aptarnavimas, atsižvelgiant į Departamento politiką, vidaus aprašus, taisykles ir tvarkas.
- Kai į pranešimą Departamento socialinio tinklo paskyroje Departamentas gauna replikas, retorinius klausimus, neigiamus komentarus, atsakingas asmuo turi imtis priemonių apsaugoti Departamento įvaizdį, mažinti tokios informacijos srautą, įvertinus jo pobūdį, kilmę, tikslus.

## **5. SUDĖTINGŲ APTARNAVIMO SITUACIJŲ VALDYMAS**

Susidarius sudėtingai situacijai, Darbuotojui keliama užduotis – išspręsti situaciją taip, kad būtų ne tik išsaugotas, bet ir sustiprintas bendradarbiavimas su klientu.

#### **5.1. Elgesys esant techniniams gedimams**

- Esant programinės įrangos darbo sutrikimams ar kitiems techniniams gedimams, Darbuotojas turi registruoti problemą, informuoti asmenis, atsakingus už programinės įrangos darbą, ir tiesioginį vadovą (ar jį pavaduojantį asmenį), o pastarasis imtis priemonių sklandžiam darbo užtikrinimui.
- Darbuotojas turi atsiprašyti kliento už techninius nesklaidumus, trumpai apibūdinti susidariusią situaciją, nurodyti tolesnę aptarnavimo eigą arba pasiūlyti susisiekti jam patogiu kitu metu. Jei klientui reikėjo palaukti, pašalinus techninius gedimus, tęsdamas aptarnavimą, Darbuotojas turi padėkoti už laukimą.

## 5.2. Pretenzijos bei skundai

- Jei klientas pateikia pretenzijas žodžiu, Darbuotojas privalo ramiai išklaudyti, padėkoti ir pademonstruoti supratimą (pavyzdžiui, „Dėkojame už pastabas, suprantu Jūsų nepasitenkinimą“ ir pan.). Darbuotojas turi stengtis išsiaiškinti konkrečias pretenzijos ar skundo priežastis ir, esant galimybei, išspręsti bendraujant žodžiu (jei reikia, pasikviečiant kompetentingą kolegą). Kitais atvejais pasiūlyti klientui pretenziją ar skundą pateikti raštu.

- Jei klientas pateikia skundą raštu, dokumentas užregistruojamas Departamente, kliento pageidavimu, galima padaryti skundo pirmo lapo kopiją su žyma „Gauta“ (jei skundas pateiktas popieriniu formatu). Darbuotojas turi informuoti klientą, koku būdu ir per kiek laiko bus atsakyta į skundą.

## 5.3. Konfliktinių ir sudėtingų situacijų valdymas

- Iškilus konfliktui, Darbuotojas turi išlaikyti ramybę ir kliento saugumo jausmą bei išsiaiškinti kliento nusiskundimo priežastį.

- Esant konfliktinei situacijai Departamento patalpose, kuriose yra ir kitų, su konfliktu nesusijusių asmenų, Darbuotojas turėtų pakviesti klientą į nuošalią, neviešą, atskirą patalpą. Tokiu būdu parodomas dėmesys klientui, netrikdomi su konflikto situacija nesusiję aplinkiniai.

- Darbuotojas, atidžiai, nepertraukdamas ir rodydamas pagarbą turi išklaudyti kliento nusiskundimą, tiksliai išsiaiškinti kuo jis skundžiasi.

- Darbuotojas turi pasitikslinti nusiskundimo priežastį, jei reikia užduoti papildomus klausimus, pakartoti ką išsakė klientas, paprašydamas patvirtinti ar teisingai suprato ką klientas išsakė. Reaguojant į nusiskundimus ir juos sprendžiant toliau taikomi „5.2. Pretenzijos ir skundai“ dalies nuostatos.

- Jei kliento pretenzijos yra nepagrįstos, Darbuotojas turi klientui pasakyti, kad supranta jo situaciją ir pateikti pagrįstus argumentus bei nurodyti priežastis, dėl kurių kliento pretenzijų negalima patenkinti.

- Jei klientas nuo pat pokalbio pradžios reikalauja pakviesti vadovą, Darbuotojas siekia išsiaiškinti priežastį („Mano pareiga Jums padėti, pasakykite kas nutiko?“). Darbuotojas, išsiaiškinęs priežastis ir supratęs, kad vadovo buvimas nebūtinai, kad išspręsti nusiskundimus gali pats Darbuotojas, apie tai pasako klientui ir pasiūlo sprendimą. Vadovas informuojamas, kai klientas kategoriškai atsisako kalbėti su Darbuotoju arba, kai nepakanka Darbuotojo kompetencijos konflikto sprendimui bei Darbuotojo siūlomi sprendimai netenkina kliento.

- Jeigu kliento reikalavimai viršija Darbuotojo įgaliojimus arba kompetenciją, arba jei klientas kategoriškai atsisako bendrauti, į pagalbą kviečiamas tiesioginis vadovas arba jį pavaduojantis asmuo (jeigu aptarnaujama telefonu (ar kita elektroninių ryšių priemone), klientui

pageidaujant, jis gali būti sujungtas su tiesioginiu vadovu; taip pat aptarnavimas gali būti nutrauktas informuojant klientą, kad jam paskambins tiesioginis vadovas).

- Tais atvejais, kai tiesioginio vadovo nėra galimybės pakviesti, nurodomas tiesioginio arba kitų vadovų priėmimo tvarka ir laikas arba registruojamas kliento skundas ir (arba) prašymas ir perduodamas atsakingiems Darbuotojams. Klientui paaiškinama tolimesnė nusiskundimo nagrinėjimo tvarka ir terminai.

- Jei klientas elgiasi nepagarbiai, įžeidinėja Darbuotoją, grasina ar yra pagrįstų įtarimų, kad klientas yra apsvaigęs nuo alkoholio, narkotinių medžiagų, psichotropinių ar kitų svaiginančių medžiagų ir dėl šios priežasties klientui neįmanoma tinkamai suteikti paslaugos, Darbuotojas ramiai ir pagarbiai informuoja klientą, kad aptarnavimas gali būti nutrauktas, o prireikus – tiesiog nutraukti paslaugos teikimą, pokalbį.

- Jei klientas jaučiasi blogai, Darbuotojas pasiūlo vandens ir pasiteirauja ar iškviešti greitąją medicinos pagalbą.

## **6. DEPARTAMENTO ĮVAIZDŽIO KŪRIMAS IR BENDRAVIMAS SU ŽINIASKLAIDA**

- Darbuotojas, bendraudamas su klientu, Departamentą visuomet pristato pozityviai, akcentuoja teigiamus aspektus, pagarbiai atsiliepia apie kolegas.

- Pastebėjęs kolegos klaidą, atsiprašo aptarnaujamo kliento ir apie klaidą praneša kolegai, negirdint jo klientui. Draudžiama išsakyti kritinių pastabų bendradarbiams, girdint klientams.

- Darbuotojas Departamentą, kurį atstovauja, apibūdina kaip patikimą įstaigą, kuri tinkamai vykdo įstatymus bei užtikrina kokybišką bei profesionalų klientų aptarnavimą.

- Darbuotojas nereiškia asmeninės nuomonės apie bet kokią valstybės institucijų ar Departamento vykdomą politiką, nekritikuoja jų veiklos, girdint klientui.

- Klientų akivaizdoje Darbuotojai nekalba asmeniniais klausimais, nekritikuoja klientų.

- Jei klientas nepagarbiai kalba apie Departamentą ir, aiškinantis jo negatyvios nuomonės priežastis, toliau išsako neigiamo turinio informaciją ir pateikia kaltinimus (pavyzdžiui, „Jums visiems čia niekas nerūpi“ ir pan.), Darbuotojas išklauso, gilinasi, rodo tikrą dėmesį, padėkoja už nuomonę „Dėkoju už išsakytą nuomonę“. Tais atvejais, kai kliento paklausus apie nepasitenkinimą sukėlusias priežastis, klientas pereina prie konkrečios situacijos, Darbuotojas remiasi rekomendacijomis, pateiktomis šio standarto skyriuje „5.3. Konfliktinių ir sudėtingų situacijų valdymas“.

- Jeigu Darbuotojai pastebi žiniasklaidos atstovus filmuojant, Darbuotojai, pirmiausia puoselėdami Departamento įvaizdį, mandagiai, ramiai, pozityviai ir pagarbiai bendrauja su šiais

svečiais, pasiūlo palydėti ir (arba) nukreipia pas vadovą. Nepriimtini veiksmai tokioje situacijoje: konfliktuoti, griežtai drausti filmuoti, gąsdinti.

- Jei privatūs asmenys, Departamento klientai ima įrašinėti garsą ir (arba) vaizdą aptarnavimo metu, Darbuotojai, puoselėdami Departamento įvaizdį, mandagiai ir ramiai aptarnauja toliau (laikantis požiūrio – mes juk neturime ko slėpti) (jei tai nesusiję su konfidencialia informacija). Jeigu tokiomis aplinkybėmis, lankytojas bando provokuoti konfliktą, „demaskuoti“, viešai „pričiupti“, apkaltinti, Darbuotojo siekis išlikti ramiam ir inicijuoti taikų dalykišką pokalbį, spresti lankytojo klausimą ar nukreipti jį kitur. Nepriimtini veiksmai šioje situacijoje: „bėgti“ nuo situacijos, teisintis ir gintis, kaltinti kitus, gėdinti, bartis, reikalauti nutraukti garso ar vaizdo įrašo darymą ir pan.

- Jei privatūs asmenys, klientai Departamente ima įrašinėti garsą ir (arba) vaizdą patalpose, kur yra kitų klientų, Darbuotojas ramiai ir mandagiai jį įspėja, kad kiti asmenys nėra davę sutikimo būti filmuojami arba įrašomi ir dėl to klientas turėtų nustoti tai daryti, atsižvelgdamas į jų teises.

- Jei žiniasklaidos atstovai ar privatūs reportažų filmuotojai užduoda įvairius su tiesioginėmis Darbuotojo pareigomis nesusijusius klausimus, Darbuotojas elgiasi ramiai ir maloniai, tačiau neatsakinėja į juos, kantriai apgailestaudamas ir komentuodamas savo įgaliojimų ribas: „Apgailestauju, nesu įgaliotas atsakyti į šiuos klausimus“, „Apgailestauju, nesu įgaliotas komentuoti šio turinio“. Darbuotojas ramiai ir maloniai nukreipia lankytojus pas įgaliotus bendrauti šiais klausimais asmenis (atstovas spaudai, vadovas) – „su jumis šiais klausimais ir (arba) temomis įgaliotas bendrauti Pavardenis V., aš jus palydėsiu“.

- Apie įvykius, susijusius su informaciją fiksuojančiais asmenimis, Darbuotojas informuoja savo tiesioginį vadovą, kuris toliau informuoja Departamento vadovą (jam nesant – jį pavaduojantį asmenį) ir atsakingą už Departamento išorinę komunikaciją Darbuotoją.

- Apie žiniasklaidos atstovų paklausimus Departamente informuojamas atsakingas už išorinę komunikaciją Darbuotojas. Jis taip pat profesionaliai komunkuoja žiniasklaidai kitų Darbuotojų parengtus atsakymus į klausimus.

---

## **KLIENTŲ APTARNAVIMO TELEFONU REKOMENDACIJOS**

### **Pokalbio telefonu eiga**

- Prieš pakeldama (-as) ragelį atsiribojau nuo aplink vykstančių įvykių ir atsiliepiu trumpai ir raiškiai.
- Kalbu maloniu balso tembru ir vidutiniu balso stiprumu.
- Su klientu kalbu mandagiai, neskubiai: stengiuosi nepertraukti, išklaudyti, tačiau kontroliuoju pokalbį ir jo trukmę taikliais klausimais.
- Tam, kad klientas jaustų, kad jo ne tik klausau, bet ir gilinuosi į tai, ką jis pasakė, naudoju aktyvaus klausymo metodus. Siekdama (-as) kuo tiksliau išsiaiškinti kliento pageidavimus, užduodu klausimus, pakartoju svarbiausias pašnekovo frazes, mintis, padarau išvadas ir apibendrinimus, pavyzdžiui: „Ar teisingai supratau, kad?“; „Tai, Jūs norėtumėte sužinoti?“. Klientui kalbant įterpiu žodelius „taip“, „suprantu“, bet būtinai tyliau, nei jis kalba ir neįkyriai, nepertraukiant.
- Aiškiai ir išsamiai atsakau į konkrečius kliento klausimus.
- Jeigu atsakyti į kliento klausimus reikia daugiau laiko, papildomos informacijos ar kolegos pagalvos, pasiūlau klientui paskambinti jam vėliau. Iš anksto susitariu su klientu dėl skambučio laiko, ir savo pažadą ištesiu.
- Jeigu kalbėdama (-as) telefonu tikslinuosi informaciją, būtinai komentuoju savo veiksmus, kad klientas žinotų, kas vyksta.
- Pokalbio pabaigoje trumpai apibendrintu, kas buvo kalbėta ir, jei reikia, pasakau, kokie bus tolesni veiksmai.
- Niekada nepadedu ragelio neatsisveikinusi (-ęs). Padėkoju už skambutį, palinkiu geros dienos ar vakaro ir pakviečiu klientą kreiptis, jei kiltų dar klausimų.

### **Neprofesionalu ir nenaudotina**

- Atsiliepdama (-as) nesakau: „alio“; „klausau“; „kas čia skambina“.
- Nenaudoju pertarų ir bereikalingų žodžių: „nu“, „aha“, „jo“, „ta prasme“.
- Kalbėdama (-as) telefonu negeriu, nevalgau ir nekrantau kramtomosios gumos.
- Nesikratau atsakomybės: „tai ne mano klaida“; „aš tuo neužsiimu“; „aš to nežinau“.
- Nesielgiu perdėtai draugiškai, familiariai, nes klientas – ne bičiulis. Nesikreipiu į pašnekovą tik vardu, nepridedama (-as) žodelio „pone“ ar pan., netgi jei pats klientas taip šneka.

### **Skambutis klientui**

- Prieš skambinant apgalvoju pokalbio tikslą, susidarau pokalbio planą ir pasiruošiu visa reikalingą informaciją.
- Skambindamas stengiuosi, kad telefonas skambėtų ne per trumpai, bet ir ne per ilgai – jei klientas neatsiliepia po 5 laukimo signalų, padedu ragelį.
- Paskambinusi (-ęs) visada mandagiai pasisveikinu ir prisistatau: aiškiai ištariu savo vardą, pavardę, užimamas pareigas ir Departamento pilną pavadinimą.
- Skambinant į mobilųjį telefoną visada paklausiu, ar pašnekovui tuo metu patogiu kalbėtis: „Ar galėtumėte trumpai pasikalbėti?“; „Ar galite skirti keletą minučių pokalbiui?“. Jei klientas užsiėmęs, paklausiu, kada galiu paskambinti: „Atsiprašau, kada galėčiau Jums paskambinti dar kartą?“.
- Jei klientas atsako, kad gali kalbėtis, tai nereiškia, kad jis turi daug laisvo laiko, todėl trumpai ir tiksliai pasakau, kokių tikslu skambinu ir kalbuosi tik apie esminius dalykus.
- Nemandagu skambinti anksčiau nei 8 val. ir vėliau nei 17 val. (išskyrus nelaimės atvejus). Anksčiau ar vėliau skambinti tik tuo atveju, jei skambutis yra sutartas.
- Dalykiniais klausimais skambinu Departamento darbo metu.
- Pokalbio pabaigoje apibendrinu priimtus susitarimus, suplanuotus veiksmus ar pan.
- Padėkoju už man skirtą laiką ir palinkiu geros dienos ar vakaro ir užtikrinu klientą, kad prireikus, visada gali kreiptis.

### **Skambutis bendradarbiui**

- Jeigu skambinu Departamento Darbuotojams vidiniu telefonu, prisistatau pasakydamas (-as) vardą ir pareigas.
  - Įsitikinu, kad kalbu su tuo žmogumi, kuriam skambinu, įvardindamas jo vardą ir pavardę.
-

## **KLIENTŲ APTARNAVIMO RAŠTU REKOMENDACIJOS**

### **Elektroninio pašto naudojimo taisyklės**

- Laiško temai naudoju aiškią ir nesudėtingą temos eilutę, kuri tiksliai nurodo el. laiško esmę.
- Laiškus lietuvių kalba rašau lietuviškomis raidėmis.
- Rašau be klaidų.
- Rašydama (-as) visada laikausi bendrų struktūros ir turinio reikalavimų.
- Visada pasisveikinu, nes laiškas, kuriame nėra pasisveikino, yra nemandagus.
- Sveikinuosi „laba diena, gerb., arba p.“ ir pan.
- Rašau dalykine kalba, trumpais sakiniais, išlaikydama (-as) oficialų stilių, vengdamas nereikalingų terminų, dalykinio žargono, familiarumo (šypsenėlių, mažybinių žodelių ir pan.).

### **Elektroninio laiško dalys**

- Laiško tema.
- Pasisveikinimas ir kreipinys.
- Turinys, laiške išdėstoma kreipimosi esmė.
- Atsisveikinimas, parašas ir kontaktai.

### **Rašymo struktūra**

- Suskirstau tekstą pastraipomis pagal esmę.
- Stengiuosi, kad vienoje eilutėje būtų nei daugiau nei 70 ženklų, o laiško turinys tilptų į 12 eilučių.
- Rašau ir didžiosiomis, ir mažosiomis raidėmis. Nerašau vien didžiosiomis raidėmis, nes tai interpretuojama kaip tono pakėlimas.
- Norimą išryškinti tekstą paryškinu arba parašau kursyvu.
- Skubėjimas nėra pasiteisinimas dėl sakinių nuotrupų ir neaiškų santrumpų. Trumpinius naudoju tik tada, kai esu tikra (-as), kad laiško gavėjas galės teisingai juos iššifruoti.
- Parašiusi (-ęs) laišką jį perskaitau. Taip įsitikinu, kad laiškas parašytas tinkamai.
- Niekada nepamirštu atsisveikinti ir pasirašyti.

- Rašydama (-as) laiškus klientams vadovaujuosi raštvedybos taisyklėmis, laiško pabaigoje naudoju patvirtintą el. parašą ir Departamento logotipą.

- Siunčiant konfidencialią informaciją el. paštu laiško pabaigoje įterpiu rekomenduojamą konfidencialumo tekstą.

- Išvykstant, ruošiantis atostogauti ar dėl kitos priežasties ketinant ilgiau nebūti darbo vietoje, savo el. pašto dėžutėje palieku automatinę žinutę su pranešimu, kiek laiko negalėsiu atsakyti į laiškus ir į ką klientas galėtų kreiptis tuo metu. Automatinio elektroninio pašto atsakymo šablono pavyzdys:

*„Laba diena,*

*Dėkoju už laišką. Aš būsiu (esu) išvykęs iki <...> (data). Jūsų laišką perskaitysiu grįžęs.*

*Prireikus skubios pagalbos, prašome kreiptis į (Vardenis, Pavardenis, pareigos, tel. numeris ir el. pašto adresas).*

---



## KONFLIKTINIŲ SITUACIJŲ VALDYMO REKOMENDACIJOS

### **Kai susiduriu su konfliktinėmis situacijomis**

- Vadovaujuosi principu, kad visos problemos išsprendžiamos, o bendravimas su klientu yra galimybė tobulėti.
  - Įdėmiai, nepertraukdama (-as) išklausau klientą, tiksliai išsiaiškinu kuo jis (ji) skundžiasi (pavyzdžiui: „Gal galite detaliau paaiškinti situaciją“; „Ar teisingai supratau, kad <...>“).
  - Pripažįstu kliento požiūrį ir parodau, kad suprantu klientą (pavyzdžiui: „Aš suprantu Jūsų nepasitenkinimą“; „Suprantama, kad norite gauti kokybiškas paslaugas“).
  - Atsiprašau ir padėkoju už išsakytą pretenziją ir pažadu viskuo pasirūpinti (pavyzdžiui: „Apgailestauju, kad tai sukėlė Jums tiek nepatogumų“; „Atsiprašau, tai tikrai bus ištaisyta“).
  - Pasitelkiu visas žinias, įgytas dirbant, mokantis, jeigu reikia, konsultuojuosi su kolegomis ir vadovais.
    - Jei leidžia aplinkybės, iš karto pasiūlau problemos sprendimą (pavyzdžiui: „Siūlau šį klausimą spręsti <...>“; „Ar galime sutarti, kad <...>“; „Koks situacijos sprendimo būdas Jums būtų priimtinas?“).
    - Gaunu kliento pritarimą pasiūlytam problemos sprendimui ir padėkoju, kad kreipėsi (pavyzdžiui: „Ačiū, kad kreipėtės ir leidote mums išspręsti susiklosčiusią situaciją“ ar pan.).
    - Jeigu kliento reikalavimai viršija mano įgaliojimus arba kompetenciją arba jei klientas kategoriškai atsisako su manimi bendrauti, į pagalbą kviečiu savo tiesioginį vadovą.
    - Kai problema sudėtinga, sprendimas nėra aiškus, o tiesioginio vadovo nėra darbo vietoje, registruoju kliento pretenziją ir pažadu perduoti atsakingiems kolegoms. Klientui aiškiai apibrėžiu tolesnę klausimo nagrinėjimo tvarką ir terminus.
      - Pasirūpinu, kad atsakingi Darbuotojai laiku pateiktų sprendimą dėl pretenzijos.
      - Kai tik gaunu sprendimą, per vieną darbo dieną informuoju apie tai klientą.
      - Stengiuosi ne tik pateisinti, bet ir viršyti kliento lūkesčius.

### **Konfliktą paaštrinantis elgesys**

- Ginčijimasis, kaltinimai, kritika.
- Šiurkšti kalba.

- Agresyvus elgesys.
- Grasinimai.
- Noras pasirodyti viršesniam ar kompetentesniam.
- Kliento pertraukinėjimas.
- Kliento skundų, priekaištų ir pretenzijų ignoravimas.

#### **Konfliktą paaštrinančios frazės**

- „Nusiraminkite“.
- „Turite, privalote“.
- „Kodėl nesikreipėte anksčiau?“.
- „Jūs nesuprantate“; „Jūs nepasakėte“.
- „Slepiate“ (jei klientas nepateikė kažkokios informacijos).
- „Aš įsitikinusi (-ęs), kad Jūs“.
- „Nešaukite ant manęs“.
- „Negalime, neišeina, nežinome“.

#### **Tinkamas elgesys padeda valdyti konfliktą**

Iškilus konfliktui, vadovaujuosi šia schema:

## Atidžiai išklausau klientą, rodo dėmesį, klausiu, gilinuosi į situaciją

Pasakau: „prašau prisėsti, tuoj pat viską išsiaiškinsime. Gal galite detaliau paaiškinti situaciją?“.  
Išklausau iki galo, kontroliuoju savo emocijas.  
Bendrauju su Klientu viename akių lygyje.  
Jei mus skiria užtvara, pasitraukiu nuo jos.

## Atsiprašau

„Atsiprašau už sukeltus nepatogumus“.  
„Apgailestauju, kad taip nutiko“.  
„Suprantu Jus, tai tikrai nemaloni situacija“.

## Sukonkretinu nepasitenkinimą

„Jei teisingai supratau Jus“.  
„Norėčiau patikslinti, ar teisingai supratau problemos esmę?“.  
Kalbu ramiu balsu.

## Siūlau sprendimus

Siūlau keletą argumentuotų sprendimo būdų: „Šis sprendimo būdas padės, o šis <...>“  
Vengiu žodžių – „negalime padaryti, nedarome“. Sakau, ką galime padaryti.  
Kantariai bendrauju, jei klientas nepatenkintas.  
Jei nežinau, kaip išspręsti problemą, paprašau kolegų pagalbos.

## Sutariu su klientu dėl abiem pusėms priimtino sprendimo

Apibendrinu klientui priimtino varianto sprendimą.  
Pasiteirauju ar klientas neturi papildomų klausimų.  
Atsisveikinu.

---

## **PATARIMAI EMOCIJŲ IR STRESO VALDYMUI**

- Stebiu ir atkreipiu dėmesį į savo kūno reakcijas. Pajutęs įsitempiančius įvairių kūno dalių raumenis, dažnesnį kvėpavimą, širdies plakimą, suprantu, ir sau išsivardinu, kad mano kūnas praneša apie patiriamą stresą bei emocijas – pyktį, baimę, nerimą, įtampą.
  - Stengiuosi suvaldyti šias emocijas per dėmesio sutelkimą į kvėpavimą, kvėpavimo dažnio reguliavimą (lėtai įkvėpinant ir dar lėčiau iškvėpinant); esant galimybei – įtempiu raumenis ir juos lėtai atleidžiu įsijausdamas ir įsisąmonindamas kaip pamažu atsipalaiduoja raumenys (sugniaužiu kumščius ir lėtai juos atleidžiu; pakeliu aukštyn pečius, įtempiu raumenis ir lėtai juos nuleidžiu; įtempiu veido raumenis ir juos atpalaiduoju).
  - Stebiu savo mintis, keliamus reikalavimus sau ir asmenims, susijusiems su konkrečia situacija, užduodu sau klausimus: Ar mano lūkesčiai sau ir kitiems realūs? Ar pakankamai objektyviai įvertinu situaciją, nepervertinu ir nenuvertinu jos kai kurių aspektų?
  - Darbo dienoje svarbu rasti laiko atsipalaidavimui – pertraukų metu skiriu laiko fizinei veiklai, bendravimui su kolegomis ar kitais asmenimis, stengiuosi atsipalaiduoti.
  - Su kolegomis palaikau draugiškus, malonius santykius. Pastebėjęs įsitempusį, nerimaujantį kolegą, esant galimybei, parodau jam draugišką dėmesį.
  - Vengiu viskuo nepatenkintų ir nuolat besiskundžiančių kolegų. Suprantu, kad esant sunkumams, turiu kreiptis į asmenis, atsakingus ir galinčius spręsti susiklosčiusias problemas, o ne švaistyti laiką niekur nevedantiems pokalbiams.
  - Suprantu, kad tik pats būdamas ramus, galiu nuraminti kitą.
  - Žinau, kad mūsų emocijos priklauso nuo minčių ir situacijos vertinimo, prasmės priskyrimo. Tą pačią situaciją pasistengus įvertinti iš skirtingų perspektyvų, galiu sumažinti patiriamą stresą ar netgi jo išvengti bei nesukelti jo kitiems asmenims.
-

**DETALŪS METADUOMENYS**

<b>Dokumento sudarytojas (-ai)</b>	Kultūros paveldo departamentas prie Kultūros ministerijos 188692688, Šnipiškių g. 3, Vilnius
<b>Dokumento pavadinimas (antraštė)</b>	ISAKYMAS DĖL KULTŪROS PAVELDO DEPARTAMENTO PRIE KULTŪROS MINISTERIJOS KLIENTŲ APTARNAVIMO STANDARTO PATVIRTINIMO
<b>Dokumento registracijos data ir numeris</b>	2020-12-21 Nr. I-372
<b>Dokumento gavimo data ir dokumento gavimo registracijos numeris</b>	–
<b>Dokumento specifikacijos identifikavimo žymuo</b>	ADOC-V1.0
<b>Parašo paskirtis</b>	Vizavimas
<b>Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos</b>	Gerda Ožiūnaitė, Vedėja, Vilniaus teritorinis skyrius
<b>Sertifikatas išduotas</b>	GERDA,OŽIŪNAITĖ LT
<b>Parašo sukūrimo data ir laikas</b>	2020-12-18 13:33:54 (GMT+02:00)
<b>Parašo formatas</b>	XAdES-EPES
<b>Laiko žymoje nurodytas laikas</b>	–
<b>Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją</b>	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
<b>Sertifikato galiojimo laikas</b>	2018-05-31 21:39:43 – 2023-05-30 23:59:59
<b>Parašo paskirtis</b>	Pasirašymas
<b>Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos</b>	Vidmantas Bezaras, Direktorius
<b>Sertifikatas išduotas</b>	VIDMANTAS BEZARAS, Kultūros paveldo departamentas prie Kultūros ministerijos LT
<b>Parašo sukūrimo data ir laikas</b>	2020-12-18 19:52:31 (GMT+02:00)
<b>Parašo formatas</b>	XAdES-X-L
<b>Laiko žymoje nurodytas laikas</b>	2020-12-18 19:52:48 (GMT+02:00)
<b>Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją</b>	ADIC CA-A, Asmens dokumentu israsymo centras prie LR VRM LT
<b>Sertifikato galiojimo laikas</b>	2018-12-06 09:44:13 – 2021-12-05 09:44:13
<b>Informacija apie būdus, naudotus metaduomenų vientisumui užtikrinti</b>	"Registravimas" paskirties metaduomenų vientisumas užtikrintas naudojant "RCSC IssuingCA, VI Registru centras - i.k. 124110246 LT" išduotą sertifikatą "Dokumentų valdymo sistema Avilys, Kultūros paveldo departamentas prie KM, į.k.188692688 LT", sertifikatas galioja nuo 2018-12-27 13:50:17 iki 2021-12-26 13:50:17
<b>Pagrindinio dokumento priedų skaičius</b>	1
<b>Pagrindinio dokumento priedamų dokumentų skaičius</b>	–
<b>Priedamo dokumento sudarytojas (-ai)</b>	–
<b>Priedamo dokumento pavadinimas (antraštė)</b>	–
<b>Priedamo dokumento registracijos data ir numeris</b>	–
<b>Programinės įrangos, kuria naudojantis sudarytas elektroninis dokumentas, pavadinimas</b>	Dokumentų valdymo sistema Avilys, versija 3.5.34
<b>Informacija apie elektroninio dokumento ir elektroninio (-ių) parašo (-ų) tikrinimą (tikrinimo data)</b>	Atitinka specifikacijos keliamus reikalavimus. Visi dokumente esantys elektroniniai parašai galioja (2020-12-21 09:37:17)
<b>Paieškos nuoroda</b>	–
<b>Papildomi metaduomenys</b>	Nuorašą suformavo 2020-12-21 09:37:18 Dokumentų valdymo sistema Avilys